



Marzo 2019 - ISSN: 1696-8352

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA PROMOTORA DE ECOTURISMO DE AVENTURA”

Wendy Del Rocío Velasco Borja¹

wendyvelbor@hotmail.com

Egresada de la Carrera de Ingeniería Comercial
Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil

MSC. Mónica Lorena Rovira Díaz²

mrovirad@ulvr.edu.ec

Magister en Ciencias de la Educación Mención Investigación Educativa

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Wendy Del Rocío Velasco Borja y Mónica Lorena Rovira Díaz (2019): “Plan de negocios para la creación de una empresa promotora de ecoturismo de aventura”, Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, (marzo 2019). En línea:

<https://www.eumed.net/rev/oel/2019/03/plan-negocios-empresa.html>

Resumen

La tendencia del turismo nacional e internacional evidencia un gran potencial para aprovechar oportunidades de negocio en materia turística, cuando se analiza la oferta turística nacional y el bajo desarrollo que han tenido las actividades recreativas, se comprueba que este potencial ha sido claramente desaprovechado. El Plan de negocio es una metodología ampliamente aplicada en el ámbito empresarial actual, la cual permite minimizar las probabilidades de éxito o fracaso al momento de realizar un emprendimiento económico. En el presente proyecto se ha analizado la viabilidad de la creación de una empresa promotora de ecoturismo en el ámbito nacional, a través del empleo y desarrollo de la metodología del plan de negocio, con la cual los inversores poseen datos financieros claros respecto al retorno de la inversión, el riesgo financiero y el giro específico del futuro negocio.

Palabras claves: Plan de negocio, ecoturismo, emprendimiento, microempresa.

Abstract

The trend of national and international tourism shows great potential for taking advantage of business opportunities in tourism, when analyzing the national tourism offer and the low development that recreational activities have had, it is verified that this potential has been clearly wasted. The business plan is a valid strategy applied in the current business environment, which minimizes the chances of a failure at the time of undertaking an economic venture. In the present project the viability of the creation of a company promoting ecotourism at

the national level has been analyzed, through the employment and development of the business plan methodology, which is a useful tool for investor's decision making, to know and assume the financial risk, money's return time and the specific turn of the future business.

Keywords: Business plan, tourism, entrepreneurship, microenterprise

1. INTRODUCCIÓN

Durante la última década, el esfuerzo del gobierno para incrementar el flujo turístico en el país ha sido meritorio, muchos de los recursos del Estado fueron destinados en lograr este cometido promoviendo una nueva marca país denominada: “Ecuador ama la vida”. Dentro de esta campaña turística agresiva, resalta un objetivo en especial, lograr posicionar al Ecuador como un destino líder en ecoturismo de aventura, lo cual supone valiosas oportunidades de negocios para ser implementados por una amplia gama de emprendedores que deseen aceptar el reto.

Es así que varias ciudades del país se inclinaron a realizar algún tipo de actividad ecoturística reconocida como deporte extremo y que además genere rentabilidad, tales como Baños, en donde se realiza puenting, senderismo, rafting y paso de tarabitas; Latacunga o Riobamba en donde se realiza andinismo y excursión; o algunas ciudades de la costa ecuatoriana en donde destaca el surfing (en Montañita, Olón o Manta), el parapentismo (en Crucita o Ayangue) y buceo (en Salinas o Ayangue); sin embargo, a pesar de la fuerte inversión gubernamental para el incremento turístico en el país, no existen mayor cantidad de empresas que exploten el campo de la promoción turística como tal, específicamente en las actividades de ecoturismo de aventura, por lo que esta actividad aún puede ser considerada como un nicho de mercado interesante.

Por lo antes expuesto, se puede concluir que a pesar de que las oportunidades actuales del mercado, cuando se analiza la oferta turística nacional y el bajo desarrollo que han tenido las actividades recreativas, se verifica que este potencial ha sido claramente desaprovechado, lo cual permite evidenciar que existe un gran potencial para aprovechar oportunidades de negocio en materia turística.

El Plan de Negocios

La creación e implementación de una nueva idea de negocio se puede efectuar bajo la metodología del plan de negocios, según el Centro de Estudios Financieros es “un documento escrito que recoge las claves que nos van permitir gestionar eficazmente nuestro proyecto, negocio o empresa, [...] es de vital importancia si queremos conseguir credibilidad, claridad, sencillez y concreción, por eso se suele utilizar en las empresas de nueva creación o start-ups” (Muñiz, 2016)

Según el Instituto Politécnico Nacional de México, el plan de negocios “es un documento único que reúne toda la información necesaria para evaluar un negocio y los lineamientos generales para ponerlo en marcha; este plan es fundamental para buscar financiamiento, socios o inversionistas, y sirve como guía para quienes están al frente de una empresa, define con claridad los objetivos de un negocio y describe los métodos que se van a emplear para alcanzar dichos objetivos”.

Importancia del plan de negocios

Establecer un plan de negocios tiene múltiples ventajas, su implementación contribuye a disminuir los riesgos de la empresa en un entorno altamente competitivo, especialmente cuando se está creando o incursionando en un nuevo mercado; los aspectos más importantes para redactar un plan de negocios previo a la materialización de una empresa son:

- a. Sirve como hoja de ruta de las tareas a cumplir.
- b. Permite conocer el mercado y la competencia.
- c. Obliga al empresario a proyectarse al futuro.
- d. Comprueba la coherencia interna del proyecto; y,

e. Estudia la viabilidad técnica y económica.

Metodología de la investigación

El estudio realizado fue de tipo exploratorio ya que se deseaba ingresar en un mercado del cual no existe mucha información sobre los negocios existentes y sus resultados financieros; y descriptivo, porque buscaba establecer las posibles tendencias de mercado e identificar los grupos de interés; por su naturaleza el enfoque es mixto: cualitativo porque se establecieron comportamientos, contextualizaron fenómenos y tendencias de la población, respecto a gustos y preferencias; cuantitativo porque permitió estimar en base a las preferencias de los potenciales clientes, cuál sería el ingreso planeado de la empresa y el presupuesto requerido como financiero inicial del proyecto.

Se desarrolló una investigación no experimental basada en la deducción, para establecer las posibilidades de establecer un nuevo mercado o idea de negocio, analizando si un deporte extremo en una buena idea de negocio. Posteriormente se analizaron determinados comportamientos o tendencias en la población a través de muestreo de diferentes categorías o rangos de grupos humanos.

Las técnicas de investigación empleadas fueron la entrevista, la encuesta y el análisis documental, los cuales se seleccionaron por la facilidad de aplicación y la idoneidad para obtener la información requerida.

Población y muestra

Según datos del Ministerio de Turismo (MINTUR), el Ecuador cuenta con 28.848 empresas de turismo registradas a nivel nacional, las cuales para efecto de la ejecución de la encuesta se constituyen en la población; de acuerdo a la aplicación de la fórmula estadística para la determinación de la muestra, con un nivel de confianza del 96% y un margen de error del 5%, la muestra determinada es de 379 encuestas que se aplicaron a diferentes empresas turísticas dentro del registro establecido anteriormente.

RESULTADOS

Se realizó una encuesta de 20 preguntas a empleados y funcionarios de diferentes empresas turísticas para la obtención de información específica respecto a su mercado objetivo, considerando que el proyecto está orientado a brindarles un mejor y más eficiente servicio en cuanto al manejo de la publicidad turística de estas.

Tipo de mercado turístico

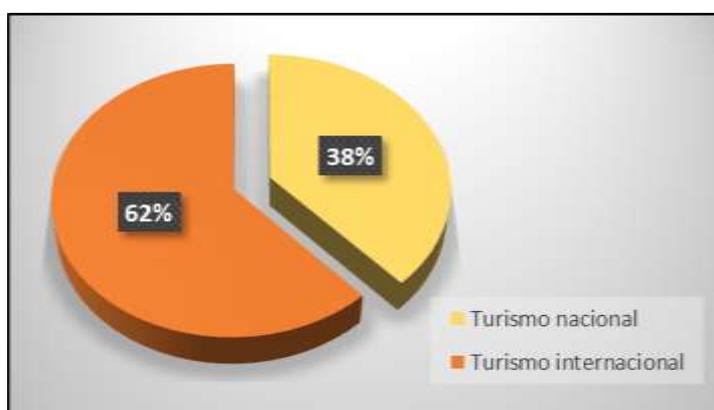


Gráfico 1: Turismo nacional e internacional.

Elaborado por: La tesista.

Según se muestra en el gráfico 1, el 62% del mercado turístico manejado por las agencias turísticas corresponde a turismo internacional, y el 38% a turismo nacional. Se puede inferir que esta disminución en cuanto al turismo nacional se debe a las facilidades que tienen los ciudadanos ecuatorianos para visitar lugares turísticos dentro de sus propias fronteras.

Principales destinos.

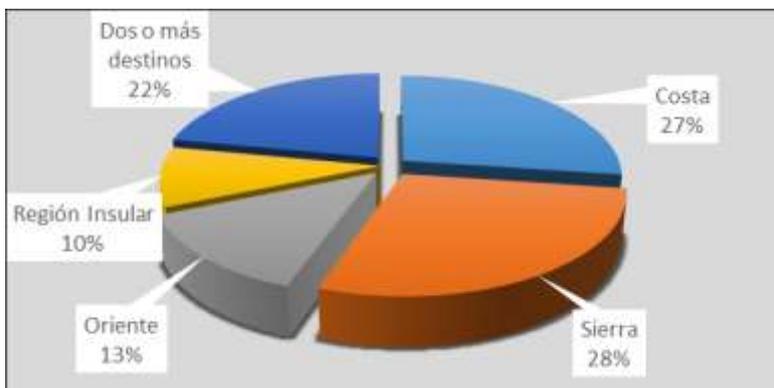


Gráfico 2: Destinos por regiones geográficas.
Elaborado por: La tesista.

En el gráfico 2, se muestra que las principales regiones geográficas solicitadas por los clientes son la región interandina o sierra, y la región litoral o costa, e incluso con un 22% de personas que prefiere incluir estas regiones con alguna otra área adicional, con lo cual la Sierra y la Costa constituirían el 77% del agenciamiento turístico del país.

Tipo de esparcimiento y actividades solicitadas

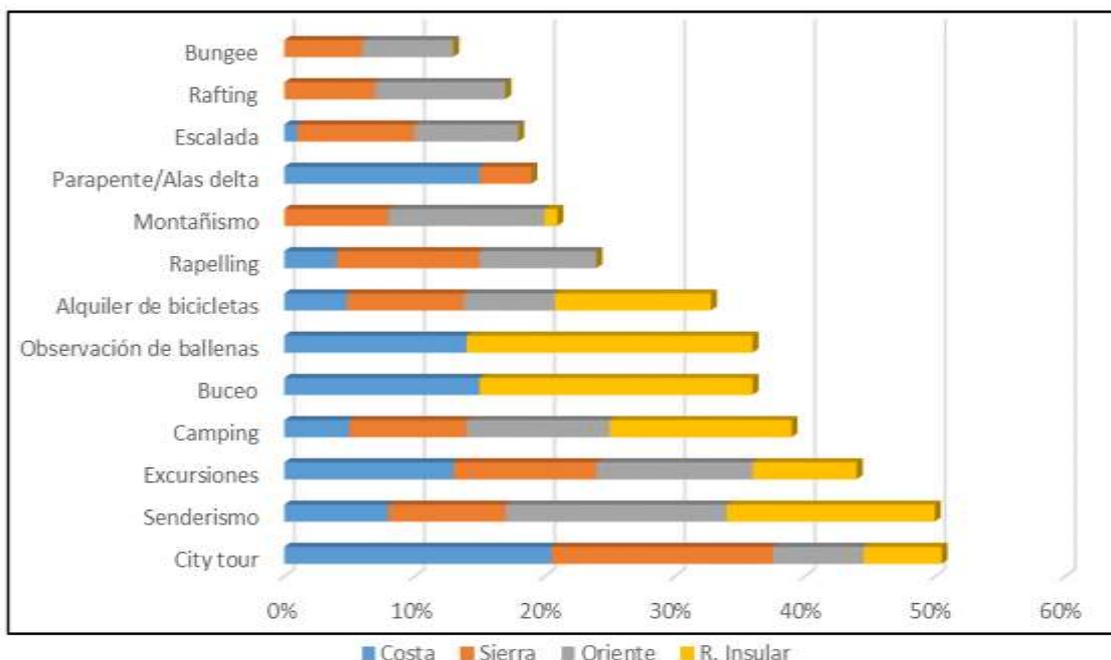


Gráfico 3: Tipo de esparcimiento solicitado a las empresas.
Elaborado por: La tesista.

Los servicios más solicitados por los turistas a las empresas turísticas son: City tour, senderismo, camping, excursiones, buceo y el alquiler de bicicletas, según se muestra en el gráfico 19.

Luego del estudio realizado se concluyó que el mercado turístico en el Ecuador es una industria creciente y relativamente nueva en cuanto al apareamiento de nuevas actividades a realizar, tales como el ecoturismo; sin embargo, como toda industria que al inicio tiene un gran apogeo y crecimiento exponencial, a posteriori dicha evolución empezará una desaceleración hasta lograr un nivel estable o constante del desarrollo de la industria. Esta estabilización, por un lado incrementará la rivalidad entre operadores turísticos para lograr su meta de clientes, compitiendo con oferta de productos y paquetes con similares características y costos, diferenciando sus servicios únicamente en cuanto a la calidad, atención del cliente y al impacto de su publicidad.

Por otro lado, dicha rivalidad abre un nuevo mercado de oportunidades en cuanto al manejo de su publicidad; es decir, mientras los operadores turísticos compiten entre sí por el mismo nicho de clientes, las empresas promotoras de publicidad turística serán el medio o arma que les permita a tales operadores a lograr el impacto deseado en su mercado objetivo. Por esta razón, la implementación de una empresa para la promoción de la actividad ecoturística resulta más inteligente que brindar el servicio como operador turístico directamente, evitando así la confrontación directa, y por el contrario, aprovechar la lucha entre operadores para maximizar las ganancias.

2. PROPUESTA

Gracias al impulso gubernamental y a los premios internacionales obtenidos por el país en materia turística, el Ecuador tiene una demanda turística creciente y atractiva para nuevos emprendimientos, especialmente en lo relacionado a operación y promoción turística. Por esta razón se propone la creación de una empresa promotora de ecoturismo de aventura, para lo cual se hace uso de la metodología de plan de negocio, a fin de maximizar las probabilidades de éxito durante la creación de la misma

5.1 Plan estratégico

5.1.1 Análisis FODA

Tabla 1: Factores internos del análisis FODA

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none">▪ Primer recurso web en ofrecer este tipo de servicio.▪ Primera empresa de promoción de ecoturismo con garantía de seguridad en las actividades realizadas.▪ A través de la herramienta informática permitirá abarcar gran parte del mercado.▪ Facilidad de promoción de varios servicios o actividades de ecoturismo en un mismo portal.▪ Poca necesidad de uso de instalaciones físicas y recurso humano.▪ Posibilidad de expandir el negocio con facilidad, únicamente estableciendo alianzas con nuevos prestadores de servicios.	<ul style="list-style-type: none">▪ Empresa nueva que requiere aprender el giro específico del negocio.▪ Alta dependencia de la calidad de servicio de los prestadores turísticos.▪ Requiere establecer alianzas con prestadores turísticos para incrementar su oferta de promoción turística y su cobertura en el territorio nacional.▪ Requiere buena coordinación y confianza con sus prestadores del servicio de ecoturismo o actividad de aventura.▪ Horarios de atención y ejecución de las actividades de ecoturismo están determinadas exclusivamente para horarios diurnos.▪ Para la ejecución de la actividad deportiva obligatoriamente se requiere un buen tiempo (sin lluvias) por situaciones de seguridad.

Elaborado por: La tesista.

Tabla 2: Factores externos del análisis FODA

Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none">▪ Intención gubernamental para apoyar los nuevos emprendimientos.▪ Voluntad gubernamental para fomentar el ecoturismo a nivel internacional, especialmente turismo de aventura.▪ Escasa oferta de promoción de actividades de ecoturismo de aventura en el mercado.▪ Nuevas metodologías publicitarias de gran cobertura y alcance poblacional.▪ Entornos geográficos y climas variados, para desarrollar cualquier actividad de ecoturismo según la preferencia del cliente.	<ul style="list-style-type: none">▪ Excesiva informalidad de prestadores turísticos no aliados, lo cual incrementa una competencia en precio, peligrosa y desleal.▪ Posibilidad de que prestadores de servicios ecoturísticos de aventura prefieran trabajar en forma informal e independiente.

Elaborado por: La tesista.

Para la priorización de las fortalezas y oportunidades se ha considerado como metodología la matriz de priorización de Holmes; si bien todas las fortalezas y oportunidades son importantes, unas pueden tener mayor relevancia que otras, por lo que resulta necesario ordenarlas en función de su precedencia para lograr un diagnóstico eficaz. La matriz de priorización se muestra en la tabla 1 y 2.

Tabla 3: Matriz de priorización de fortalezas.

FORTALEZAS		1	2	3	4	5	6	Sum	Porc. Importanc.
1	Primer recurso web en ofrecer este tipo de servicio.	0,5	1	1	0	1	1	4,5	25,0%
2	Primera empresa de promoción de ecoturismo con garantía de seguridad en las actividades realizadas.	0	0,5	1	0	0	0	1,5	8,3%
3	A través de la herramienta informática permitirá abarcar gran parte del mercado.	0	0	0,5	0	1	1	2,5	13,9%
4	Facilidad de promoción de varios servicios o actividades de ecoturismo en un mismo portal.	1	1	1	0,5	1	0	4,5	25,0%
5	Poca necesidad de uso de instalaciones físicas y recurso humano.	0	1	0	0	0,5	0	1,5	8,3%
6	Posibilidad de expandir el negocio con facilidad, únicamente estableciendo alianzas con nuevos prestadores de servicios.	0	1	0	1	1	0,5	3,5	19,4%
								18	100,0%

Elaborado por: La tesista.

Tabla 4: Matriz de priorización de oportunidades.

OPORTUNIDADES		1	2	3	4	5	Sum	Porc. Importanc.
1	Intención gubernamental para apoyar los nuevos emprendimientos	0,5	0	1	1	1	3,5	28%
2	Voluntad gubernamental para fomentar el ecoturismo a nivel internacional, especialmente turismo de aventura.	1	0,5	1	1	1	4,5	36%
3	Escasa oferta de promoción de actividades de ecoturismo de aventura en el mercado.	0	0	0,5	1	1	2,5	20%
4	Nuevas metodologías publicitarias de gran cobertura y alcance poblacional.	0	0	0	0,5	1	1,5	12%
5	Entornos geográficos y climas variados, para desarrollar cualquier actividad de ecoturismo según la preferencia del cliente.	0	0	0	0	0,5	0,5	4%
							12,5	100%

Elaborado por: La tesista.

Para la priorización de debilidades se empleó la matriz de causa-efecto descrita en el método Ishikawa, que se basa en confrontar las debilidades para determinar qué elementos son la principal causa para que ocurran el resto de problemas. Respecto a las amenazas, en virtud de que solo existen dos amenazas latentes, no resulta necesario la aplicación del método para priorización del peligro, considerando a cada una con la misma peligrosidad para la empresa. La matriz de priorización de debilidades se muestra en la tabla 4.

Tabla 5: Matriz de priorización de debilidades.

DISCRIMINACIÓN Y PRIORIZACIÓN		1 causa / 0 efecto						<i>Salidas</i>	<i>Entradas</i>
		1	2	3	4	5	6	causas	efectos
1	Empresa nueva que requiere aprender el giro específico del negocio.	1	1	1	1	0	0	3	2
2	Alta dependencia de la calidad de servicio de los prestadores turísticos.	0	1	1	1	1	0	3	2
3	Requiere establecer alianzas con prestadores turísticos para incrementar su oferta de promoción turística y su cobertura en el territorio nacional.	0	0	1	1	1	0	2	3
4	Requiere buena coordinación y confianza con sus prestadores del servicio de ecoturismo o actividad de aventura.	0	0	0	1	0	0	0	5
5	Horarios de atención y ejecución de las actividades de ecoturismo están determinadas exclusivamente para horarios diurnos.	0	0	0	1	1	0	1	4
6	Para la ejecución de la actividad deportiva obligatoriamente se requiere un buen tiempo (sin lluvias) por situaciones de seguridad.	0	0	0	1	1	1	2	3

Elaborado por: La tesista.

Con este análisis se pudo visualizar que la oportunidad más importante radica en la voluntad gubernamental para fomentar el ecoturismo a nivel internacional, especialmente las actividades relacionadas con el turismo de aventura; mientras que las dos mayores debilidades del negocio son: En primer lugar, ser una empresa nueva que requiere aprender el giro específico del negocio, y en segundo lugar, la alta dependencia que se tiene de la calidad de servicio de los prestadores turísticos.

3. CONCLUSIONES

En cuanto a inteligencia de mercado, los competidores dentro del sector turístico rivalizan entre sí por captar un nicho de clientes similar, por lo que sus productos y servicios ofrecidos son en efecto bastante homogéneos, diferenciándose únicamente en el precio y principalmente por la calidad del servicio.

Mientras los operadores turísticos rivalicen entre sí por captar mayor mercado, las empresas de publicidad y promoción turística se constituyen en el medio o recurso que les permitan materializar dicha rivalidad, confiando de esta forma la difusión y publicidad a un tercero con mayor experticia en materia publicitaria, y concentrando su esfuerzo en brindar un mejor servicio al cliente, para lograr la diferenciación necesaria del resto de operadores, en cuanto a calidad se refiere.

Para la cantidad de empresas de turismo y ecoturismo existentes en el país, y considerando que dicho número tiende anualmente a reflejar un incremento, la implementación de una empresa de promoción de ecoturismo se convierte en una opción viable para un emprendimiento económico.

Según la información recabada en materia administrativa y legal, no existen impedimentos para la creación de una empresa de promoción de ecoturismo, incluso en un corto plazo de conformación.

Según el análisis financiero y de sensibilidad realizado, la implementación de una empresa de promoción de ecoturismo se constituye en una compañía factible para su materialización, puesto que incluso con escenarios negativos, la misma reporta ganancias en función del tiempo y una tasa interna de retorno (TIR) favorable.

4. RECOMENDACIONES

Analizar permanentemente el mercado turístico ya que una de las características de este mercado es la permanente búsqueda de opciones de esparcimiento, que generen grandes experiencias.

Aprovechar la brecha de oportunidad que se ha generado en relación al ecoturismo de aventura la cual tiene su origen en la necesidad un mayor disfrute de la naturaleza.

Tomar como punto de partida las campañas realizadas por el gobierno nacional para posicionar al Ecuador como un gran destino turístico en mercados internacionales.

BIBLIOGRAFÍA

- Asamblea Nacional. (05 de 01 de 2004). Reglamento general a la Ley de Turismo. *Registro oficial No. 244*. Quito, Ecuador.
- Asamblea nacional Constituyente. (20 de 10 de 2008). Constitución de la República del Ecuador. *Registro oficial No. 449*. Montecristi, Ecuador.
- Comisión Legislativa del Congreso Nacional. (05 de noviembre de 1999). Ley de Compañías. *Registro Oficial No. 312*. Quito, Pichincha, Ecuador.
- Congreso Nacional. (2008). *Ley de Turismo*. Quito.
- CreceNegocios. (13 de 04 de 2015). Obtenido de <https://www.crecenegocios.com/el-modelo-de-las-cinco-fuerzas-de-porter/>
- Custodio, A. (05 de agosto de 2008). *Métodos y técnicas de investigación científica*. Obtenido de Gestipolis: <http://www.gestipolis.com/metodos-y-tecnicas-de-investigacion-cientifica/>
- Ecuador Potencia turística. (01 de jun de 2017). *Turismo en cifras*. Obtenido de <http://servicios.turismo.gob.ec/index.php/portfolio/turismo-cifras/20-oferta-turistica/tarifa-y-ocupacion/275>
- Eurostat statistics explained. (06 de 06 de 2016). *Eurostat*. Obtenido de http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Tourism_statistics/es
- Ewert. (28 de 10 de 2016). *Natural Adventure*. Obtenido de <http://www.natadventure.com/blog-de-turismo-de-aventura/item/1-el-turismo-de-aventura-concepto-y-definicion.html>
- Hernández, R. (2010). *Metodología de la investigación* (quinta edición ed.). México D.F., México: McGraw-Hill.
- IESS. (21 de 07 de 2017). *Portal del Instituto ecuatoriano de Seguridad Social*. Obtenido de Registro de nuevo empleador: <https://www.iess.gob.ec/es/web/empleador/registro-de-empleador>
- Iguera, M. (2009). *Guía del emprendedor*. Obtenido de Como hacer un plan de negocios: <http://www.guiadelemprendedor.com.ar/PlanNegocios.htm>
- Instituto Nacional del Patrimonio cultural. (s.f.). *Ministerio de Cultura y Patrimonio*. Obtenido de <http://www.inpc.gob.ec/component/content/article/2-general/22>
- Instituto Politécnico Nacional de México. (2006). Guía para elaborar un Plan de negocios. En M. J. García. México D.F.
- ITB World Travel Trends Report. (01 de 12 de 2014). *Hosteltur*. Obtenido de https://www.hosteltur.com/185550_tendencias-turismo-2015-mercados-creceran.html
- Laura RS. (02 de junio de 2009). *Travel & Lifestyle*. Obtenido de <http://www.viajealatardecer.com/2009/06/tipos-de-turismo.html>
- Ministerio de Turismo. (2015). *Información relevante del turismo en el Ecuador*. Quito.
- Muñiz, R. (2016). *Centro de estudios financieros*. Obtenido de Marketing XXI: <http://www.marketing-xxi.com/el-business-plan-711.htm>

- Optur. (s.f.). Recuperado el 2017 de 03 de 27, de <http://www.optur.org/estadisticas/visitas-areas-protegidas-2014.pdf>
- Porter, M. (02 de 08 de 2017). *Clave para el éxito empresarial*. Obtenido de <http://www.5fuerzasdeporter.com/>
- Porter, M. (02 de 08 de 2017). *Emprendedores*. Obtenido de [http://www.elmayorportaldegerencia.com/Documentos/Emprendedores/\[PD\]%20Documentos%20-%205%20fuerzas%20de%20porter.pdf](http://www.elmayorportaldegerencia.com/Documentos/Emprendedores/[PD]%20Documentos%20-%205%20fuerzas%20de%20porter.pdf)
- Real Academia de la Lengua Española. (2015). *Diccionario de la lengua española*. Madrid.
- Rodríguez, E. (2011). *Revista Vinculando*. Obtenido de http://vinculando.org/vacaciones_viajes/turismo_sostenible/clases_de_turismo_sostenible_desarrollo_hotelero.html
- Rodríguez, G. (20 de junio de 2011). Obtenido de Tipos de turismo: <http://www.slideshare.net/genesisrv/tipos-de-turismo-8366222>
- Santa Clara University. (2016). *My own business institute*. Obtenido de <https://www.scu.edu/mobi/espanol/2-el-plan-de-negocios/>
- Scribd. (2011). Obtenido de <https://es.scribd.com/doc/95340869/Tabla-de-Organizacion-y-Equipo-de-Infanteria-Motorizada-BTR80>
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2013). *Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017*. Quito.
- Servicio de Rentas Internas. (21 de 07 de 2017). *Portal oficial del SRI*. Obtenido de Guía básica para el registro único del contribuyente: [file:///C:/Users/User/Downloads/Guia%20basica%20RUC%20final%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/User/Downloads/Guia%20basica%20RUC%20final%20(1).pdf)
- Superintendencia de Compañía, Valores y Seguros. (20 de 07 de 2017). *Portal oficial de la Superintendencia de Compañía, Valores y Seguros*. Obtenido de Constitución electrónica de compañías: http://appscvs.supercias.gob.ec/guiasUsuarios/cons_elec.zul